

Валентин БІЛЯВСЬКИЙ

## СОЦІАЛЬНЕ УПРАВЛІННЯ В ТОРГОВЕЛЬНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

*Розглянуто питання практики соціального управління у діяльності торговельних підприємств. Обґрунтовано концептуальний підхід щодо формування комплексу методів соціального управління: економічних, організаційно-розпорядчих, правових та соціально-психологічних. Визначено функції служби соціального розвитку в умовах ринкової економіки.*

В Україні відбуваються глибокі якісні зміни в господарських відносинах. Одним із важливих напрямків трансформації економіки та входження її у цивілізовані ринкові відносини являється соціальне управління в торговельному підприємстві, за допомогою якого воно спроможне рішуче діяти в умовах жорсткої конкуренції на ринку товарів чи послуг. Складність та невідомість багатьох питань соціального управління в торговельному підприємстві, умови, що постійно змінюються, обумовлюють постійну актуальність цієї проблематики.

Аналіз літературних джерел свідчить про різнобічність досліджень, які здійснювалися у вказаному напрямку. Вчені досить глибоко досліджено особливості управління в економічних та соціальних системах [1]; поняття та методи соціального управління, які визначаються процесами прийняття рішень; інструменти їх обґрунтування й підтримки [2]; маркетинговий, виробничий та фінансовий менеджмент підприємства (теоретичні основи менеджменту, політику підприємства на ринку товарів, категорії праці та капіталу тощо) [3]; а також економічні моделі та методи в управлінні [4].

Окремі автори (М.П. Біляцький, С.Є. Велесько, П. Ройш та О.П. Егоршин [5, 6]) у своїх працях приділяють увагу з'ясуванню методологічних засад соціальних методів управління, тоді як А.Я. Кібанов та С.В. Шекшня [7, 8] розглядають як теоретичні, так і практичні питання соціального управління. Вдалою вважається робота В.В. Лукашевича [9], у якій розкрито теоретико-методологічні засади соціального управління у практичній діяльності торговельних підприємств. Незважаючи на це, питанням практики та концептуального підходу до соціального управління у діяльності торговельних підприємств, на жаль, приділено недостатньо уваги. Тому завданням цієї статті є обґрунтування концептуального підходу щодо формування комплексу методів соціального управління і визначення функцій служби соціального розвитку в умовах ринкової економіки.

Система роботи з кадрами в Україні, що склалася більше піввіку тому при командно-адміністративній системі управління, на жаль, не зазнала радикальних змін. Кадрові служби (відділи кадрів тощо) всіх рівнів на підприємствах із різною формою власності здебільшого не відповідають вимогам ринкової економіки ні за колом завдань, які вирішуються, ні складом спеціалістів.

В Україні відсутні єдине загальнодержавне положення про кадрову службу, підготовка спеціалістів служби соціального розвитку, єдина загальнодержавна кадрова політика, нормативне й організаційно-методичне забезпечення кадрових служб із урахуванням ринкових відносин. Існує думка про те, що єдине загальнодержавне положення про кадрову службу зайве, і в умовах ринкової економіки його дія буде неефективною. На нашу ж думку, доцільність прийняття державними органами такого нормативного акта полягає у тому, що будуть створені механізми, які регулюватимуть відносини між роботодавцем та найманим працівником, для останнього це положення може стати певним важелем впливу на роботодавця.

Керівники всіх рівнів підготовки не мали спеціальних знань у сфері менеджменту та соціально-економічних проблем праці, особливо у частині соціального управління, соціально-психологічної ситуації і трудових конфліктів. Для якісного виконання своїх функцій керівника, зокрема, й служби соціального розвитку, необхідні знання у сфері формування та функціонування організаційних структур.

Соціальне управління – це ключовий напрямок у підвищенні ефективності функціонування підприємств як державної, так і інших форм власності, організаційних структур різних рівнів управління. Це багатогранний і складний процес, що має свої специфічні особливості та закономірності. Їх вивчення вкрай необхідне усім керівникам та спеціалістам в умовах ринкової економіки для забезпечення конкурентоспроможності підприємства на ринку товарів чи послуг. Соціальне управління за сучасних умов забезпечують процеси раціонального використання соціальних ресурсів (сукупність різноманітних характеристик людей, які визначають їхню здатність до виробництва матеріальних і духовних благ) на підприємстві за рахунок організації добору, підготовки, розподілу та виховання робітників і службовців. Якщо в умовах командно-адміністративної системи управління ці завдання розглядалися як другорядні, то в умовах трансформаційної економіки вони стали актуальними, і в їхньому вирішенні зацікавлене кожне підприємство.

Основою соціального управління у сфері господарської діяльності нині є зростаюча роль особистості працівника, знання його мотиваційних установок, уміння їх формувати та спрямовувати відповідно до завдань торговельного підприємства.

Зміни в соціальній та економічній системах в Україні одночасно несуть як великі можливості, так і серйозні загрози для кожної особистості, вносять значний ступінь непевності в життя кожної людини. Соціальне управління такою ситуації набуває особливого значення, оскільки дає змогу реалізувати цілий спектр завдань адаптації індивіда до зовнішніх умов, врахування особистісний чинник у побудові системи соціального управління.

Ми пропонуємо виокремити три групи чинників, які впливають на працівників підприємства: 1) командно-адміністративна структура підприємства, де головний спосіб впливу – це відносини влади, підпорядкування, тиск на працівника; 2) демократична структура підприємства, тобто сформовані суспільством, підприємством, колективом спільні цінності, соціальні норми, установки поведінки, які регламентують дії працівника, змушують його поводитися певним чином; 3) ринкова структура підприємства – мережа рівноправних взаємозв'язків у купівлі-продажу товарів чи послуг, відносиних власності, рівновазі інтересів продавця та покупця. Ці чинники впливу – поняття досить складні і на практиці рідко реалізуються окремо. Від того, якому з них віддається пріоритет, залежить і соціальна ситуація на підприємстві.

При трансформації економіки відбувається повільний відхід від жорсткої системи адміністративного впливу, практично необмеженої виконавчої влади до ринкових взаємо відносин, відносин власності.

Структура служби соціального розвитку багато в чому визначається характером та розмірами підприємства, особливостями його діяльності. На дрібних та середніх підприємствах більшість функції по соціальному управлінню та розвитку виконують переважно лінійні керівники, а на великих – для цього формуються самостійні структурні підрозділи. На деяких підприємствах формуються структури соціального управління, які об'єднують під єдиним керівництвом заступника директора з соціального розвитку усі підрозділи, що мають відношення до роботи з працівниками. Ми пропонуємо перелік функціональних підсистем системи соціального управління підприємства, що об'єднують однорідні функції, носіями яких є різноманітні підрозділи по роботі з працівниками. Залежно від розміру підприємства склад підрозділів буде змінюватися: на дрібних підприємствах один підрозділ може виконувати функції декількох підсистем, а на великих – функції кожної підсистеми, як правило, виконує окремий підрозділ.

Таким чином, головною метою системи соціального управління є забезпечення підприємства працівниками, організація ефективного використання їхнього потенціалу, а також забезпечення їх професійного і соціального розвитку.

Успішне розв'язання будь-якого завдання в системі соціального управління потребує комплексного застосування різноманітних методів. Ми погоджуємося з авторами словника-довідника, які виділяють чотири основних типи методів соціального управління: економічні, організаційно-розпорядчі, правові та соціально-психологічні [10, 86]. Такої ж думки дотримуються й багато інших науковців [11, 142; 12, 74].

Коротко зупинимось на соціально-психологічних методах соціального управління, під якими можна розуміти конкретні прийоми і способи впливу на процес формування та розвитку трудового колективу й окремих працівників, у зв'язку з чим вони поділяються на соціальні і психологічні. Перші з них більше впливати на весь колектив (соціальне планування, створення оптимального соціально-психологічного клімату тощо), а другі – на окремих працівників (методи психологічного добору, оцінка працівників тощо).

Основою системи соціального управління є соціальна політика, яка розрахована на тривалу перспективу вдосконалення підприємства (зокрема, робота з працівниками), та є генеральним напрямом у соціальній роботі. Організація соціального управління відбувається на основі концепції розвитку підприємства, яка складається з трьох частин, а саме: виробничої, фінансово-економічної та соціальної (соціальна політика підприємства).

Концепцію довгострокової, орієнтованої на майбутнє соціальної політики підприємства, яка враховує усі ці аспекти, можна реалізувати за допомогою соціального планування. Цей метод соціального управління здатний узгоджувати і врівноважувати інтереси роботодавців та найманих працівників.

Головним завданням соціального планування є надання претендентам на вакантну посаду робочих місць у потрібний час та в необхідному колективі відповідно до їхніх здібностей, схильностей і вимог торговельного підприємства. Робочі місця з погляду продуктивності і мотивації повинні дозволити оптимальним чином сприяти розвитку здібностей працівників, підвищенню ефективності господарської діяльності, відповідати вимогам умов праці та забезпечення зайнятості.

Різниця між дрібними, середніми та великими підприємствами – тільки в обсязі виробничого і соціального планування. Кожне підприємство повинно вибрати для себе модель, яка відповідає його потребам. Великим підприємствам з диференційованою структурою персоналу слід здійснювати більш детальне планування, ніж малим, з відносно однорідним та невеликим трудовим колективом.

У будь-якому випадку важливо попередньо переконатися в готовності адміністрації підприємства інтегрувати особистий аспект у загальне підприємницьке планування, створити необхідні для цього організаційні форми та підібрати відповідних працівників. Треба вирішити також, яким особистісним аспектам соціального планування варто надати перевагу в першу чергу. Ми пропонуємо такі основні напрямки планування соціальної роботи на підприємстві: формування соціальної політики підприємства; розробка професійно-кваліфікаційних моделей, вимог до працівників за посадами та професіями; набір і добір працівників; визначення розміру заробітної плати і пільг; організація системи оплати та соціального стимулювання праці; профорієнтація й соціальна адаптація працівників, робота з тими хто звільняється; розподіл, просування працівників (ділова кар'єра); навчання за фахом, перепідготовка та підвищення кваліфікації працівників; оцінка працівників і результатів їх господарської діяльності; аналіз, дослідження ринку праці, його прогнозування.

Рішення про те, наскільки деталізованим повинно бути соціальне планування, залежить від типу підприємства: чим різноманітніші професії чи кваліфікація працівників, тим більше диференційовано необхідно визначати показники. У будь-якому випадку доцільно вибрати мінімальний набір інформаційних документів і перелік даних про соціальні ресурси.

Попередня стадія планування соціальної роботи – це прогнозування, що є основою підготовки планових рішень та завдань. Прогнозування застосовується для передбачення зміни структури та динаміки соціальної роботи в майбутньому, на основі аналізу минулого та сучасного згідно з цілями розвитку підприємства (об'єднання) на визначеному перспективному етапі.

Правильно проведене соціальне прогнозування та планування, які включають серйозну аналітичну роботу, забезпечують колектив інформацією про справжню ситуацію на підприємстві, роблять більш зрозумілими техніко-організаційні зміни, розкривають перспективи для власного розвитку та досягнення більшої соціальної справедливості на підприємстві.

Системний підхід до соціального управління відображає облік взаємозв'язків між окремими його аспектами і передбачає визначення кінцевих цілей, шляхів їх досягнення, створення відповідного механізму, який забезпечує комплексне планування, організацію і стимулювання соціальної роботи на підприємстві.

Комплексний підхід до соціального управління в умовах ринкових відносин означає реалізацію комплексної системи соціального управління. Організаційною формою є служба соціального розвитку підприємства.

На сучасному торговельному підприємстві спостерігається тісне переплетення соціальних та економічних процесів. У зв'язку з цим служба соціального розвитку в першу чергу повинна забезпечити узгодження інтересів працівників із цілями підприємства, підвищення їх зацікавленості в зростанні ефективності, продуктивності праці та поліпшенні кількісних і якісних показників його роботи.

Ця служба має забезпечити зростання кваліфікаційного рівня працівників, їх підготовку з урахуванням постійних змін умов господарської діяльності. Завданням служби соціального розвитку є визначення форм і методів реалізації соціальної політики підприємства; залучення працівників у процеси управління, інформування їх про діяльність підприємства, навчання і перепідготовка працівників тощо.

До теперішнього часу в Україні накопичений певний досвід з комплексного соціального управління на підприємстві, зокрема, використання соціально-психологічних резервів господарської діяльності та організації соціальних процесів у трудових колективах. Водночас рівень соціальної роботи на торговельних підприємствах в Україні не відповідає вимогам ринкової економіки.

Таким чином, ми зробили спробу обґрунтувати концептуальний підхід щодо комплексу методів соціального управління: економічних, організаційно-розпорядчих, правових та соціально-психологічних. Нами визначені такі функції служби соціального розвитку в умовах ринкової економіки: управління розробкою заходів у соціальній роботі на підприємстві; аналіз і контроль виконання умов контрактів із керівниками підрозділів та іншими працівниками; вирішення питань оплати праці, навчання працівників, охорони праці, посилення соціальної мотивації, забезпечення робочою силою високої якості і гарантій зайнятості, розвитку кадрів на основі планування професійно-посадового просування.

Перспективним, на нашу думку, є подальше дослідження проблем підвищення рівня соціальної роботи на торговельних підприємствах.

### *Література*

1. *Ивченко Б.П.* Управление в экономических и социальных системах, СПб. : Нордмед-Издат, 2001. – 247с.
2. *Ларичев О.И.* Теория и методы принятия решений. – М. : Логос, 2002. – 392с.
3. *Кузин Б.И., Юрьев В.Н., Шахдинаров Г.М.* Методы и модели управления фирмой. – СПб. : Питер, 2001. – 432с.
4. *Экономические модели и методы в управлении.* – М. : Дело и Сервис, 1998. – 176с.
5. *Беляцкий Н.П.* Управление персоналом : учеб. пособ. / Беляцкий Н.П., Велесько С.Е., Ройш П. – Мн. : Интерпрессервис, Экоперспектива, 2002. – 352с.
6. *Егоршин А.П.* Управление персоналом : учеб., 4-е изд. испр. – Нижний Новгород : НИМБ, 2003. – 720с.
7. *Управление персоналом организации : учеб. / Под ред. А.Я. Кибанова.* – 2-е изд., доп. и перераб. – М. : ИНФРА-М, 2003. – 638с.
8. *Шекшня С.В.* Управление персоналом организации : учебно-практ. пособ. – Изд. 4-е перераб. и доп. – М. : ЗАО Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2000. – 368с.
9. *Лукашевич В.В.* Управление персоналом (предприятий торговли и общественного питания) : учеб. пособ. – М. : Издательский Дом «Деловая литература», Издательство «ГЕЛАН», 2001. – 253с.
10. *Социальное управление : словарь-справочник / Под ред. В.И. Добренёва, И.М. Слепенкова.* – М. : МГУ, 1994. – 208с.
11. *Основы современного социального управления : Теория и методология : учеб. пособ. / [Проф. В.Н. Иванов, проф., В.И. Патрушев, к.ю.н. А.Г. Гладышев и др.]; Под ред. проф. Иванова В.И.* – М. : Экономика, 2000. – 269с.
12. *Социальное управление организацией / Е.А. Неретина, А.П. Фомин, С.Э. Майкова, Д.В. Окунев.* – Рузаевка : Рузаев. печатник, 1999. – 187с.